

# Propuesta

## Estrategia nacional para la productividad y competitividad

---

### 1. La importancia de una estrategia de productividad y competitividad

Cada año 50,000 salvadoreños ingresan al mercado laboral a buscar empleo o para empezar un emprendimiento. Las oportunidades de empleo se crean para producir bienes o servicios, los cuales compiten directamente (producto exportado o importado) o indirectamente (costo de energía) con otras naciones. En el siglo XXI generar empleos competitivos, demanda una importante coordinación de esfuerzos públicos y privados.

Crear un puesto de trabajo para un nuevo empleado, pasa previamente por que una empresa realice una inversión. La inversión se decide considerando las perspectivas del escenario futuro, es decir, se realiza bajo incertidumbre. Un desafío para los países es crear un clima o entorno que reduzca la incertidumbre, y en muchos países los acuerdos públicos-privados contribuyen sustancialmente a generar certidumbre.

Crear 50,000 oportunidades anuales de trabajo formal demanda una expansión muy acelerada de la producción de bienes y servicios. La evidencia empírica ha demostrado, que para países con bajos ingresos

y con poca capacidad de compra interna, lo más apropiado es impulsar el empleo a través del empuje de las exportaciones. Recientemente, China con 1.4 billones de habitantes ha crecido velozmente basado en exportaciones y atracción de inversiones; por otra parte, Colombia y Perú han creado empleo a través de los motores de la exportación e inversión.

Se investigó la experiencia de países que han basado su crecimiento en la competitividad y los acuerdos nacionales que generaron certidumbre y se encontraron resultados positivos en Colombia, Perú y Chile; países que en los últimos años han crecido arriba de 5%. Estas naciones crearon estrategias nacionales de competitividad, establecieron una institucionalidad que facilitó la coordinación pública-privada, dotaron de recursos técnicos, y crearon un ambiente de sinergia nacional en pro de la competitividad y el empleo.

El gobierno de El Salvador ha venido realizando esfuerzos por apoyar la generación de empleo; en el presente año ha propuesto el programa de transformación productiva. En la misma dirección

el sector privado y el sector académico, a través de la Iniciativa para la Competitividad, ha propuesto acciones para facilitar la operación de las empresas, o medidas que contribuyan a la generación de nuevas oportunidades y que generen más certidumbre y empleo. Esta situación se presenta en otros países, y una de las formas que más ha contribuido a coordinar esfuerzos públicos y privados son las estrategias de competitividad y productividad.

Las estrategias de competitividad y productividad, brindan coherencia y orientan los esfuerzos públicos y privados, en un contexto de competencia global por los empleos y tienen la ventaja de facilitar la coordinación de instancias separadas legalmente. Para ello, los gobiernos crean institucionalidad para facilitar y acelerar la coordinación de lo que ya existe, enfocar los limitados recursos en las prioridades establecidas por los acuerdos entre actores públicos-privados, y simultáneamente se crea el ambiente de confianza y de sinergia país. También la institucionalidad es utilizada para emprender proyectos estratégicos que generen empleos con mayor valor agregado.

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivo general

Crear un Consejo Nacional para la Productividad y la Competitividad (en adelante el Consejo), liderado por el Gobierno de El Salvador, que coordine a través de una estrategia nacional los esfuerzos públicos y privados necesarios para resolver los problemas de productividad y competitividad que están limitando el crecimiento económico y la creación de empleos.

### 2.2 Objetivos específicos

- Definir una Estrategia nacional de productividad y competitividad, consensuada por los tres principales actores involucrados en este tema: gobierno, academia y sector productivo.

- Establecer mecanismos institucionales de seguimiento a la implementación de la estrategia, asegurando la elaboración de indicadores de medición y coordinando esfuerzos de nación.
- Definir criterios para priorizar y asignar eficientemente los recursos, y optimizar los esfuerzos ya existentes entre el gobierno y sector privado, y coordinar los nuevos consejos que se están creando.

## 3. Propuesta de creación e implementación

El Gobierno del Presidente Salvador Sánchez Cerén crea la institucionalidad de acuerdos público-privado, la cual en el corto plazo se propone utilizar la estructura orgánica actual, con los recursos humanos y financieros vigentes, para impulsar la Estrategia nacional y la creación del Consejo.

Por razones de especialización, coordinación y eficiencia en la utilización de los recursos públicos y privados, se considera conveniente consolidar en una sola institución las funciones orientadas a promover y estimular el diálogo público-privado y el debate en el país referente a la importancia de la productividad y el crecimiento para el desarrollo y el empleo.

A la fecha, existen espacios de diálogo público-privado los cuales son importantes. Una tarea esencial del Consejo en la primera fase, será coordinar los esfuerzos y agendas dispersas de diferentes comités entre el sector privado y público, para estructurarlas bajo la sombrilla de la productividad y competitividad. En ese contexto, se podrá identificar su contribución y establecer una priorización que esté orientada a la generación de los 50,000 empleos por año. El resultado de este análisis será fortalecer los esfuerzos públicos y privados más importantes, y enfocarse en tareas que rindan el mayor impacto, sobre la base de una institucionalidad más fortalecida.

La propuesta para la creación e implementación del Consejo, se plantea en dos fases, una a corto plazo y la segunda a mediano plazo. La primera fase contemplaría la creación inmediata de la institución especializada en estos temas, por medio de un Decreto Ejecutivo que le sirva de marco legal y, a su vez, se harían reformas puntuales a los reglamentos internos de ciertas instituciones de gobierno que estarían conformando el Consejo. En una segunda fase se estaría fortaleciendo la institucionalidad, por medio de alianzas con organismos internacionales.

### 3.1 Fase 1: Creación de la institucionalidad

La puesta en marcha de la estrategia requiere de la creación de una institucionalidad, que habrá que dotar de competencias, recursos y respaldo político necesario para que pueda cumplir su misión con eficacia y eficiencia. Dicha institucionalidad tendrá un alcance nacional y contará con un programa de trabajo permanente que coordine a los actores públicos y privados en la formulación, implementación y monitoreo de las políticas.

Deberá contar con el apoyo del Presidente de la República, a fin de que los temas tratados se conviertan en apuestas estratégicas del país. Asimismo, el Vicepresidente de la República, en su calidad de Comisionado Presidencial para la Inversión, contribuirá con su conocimiento a este esfuerzo e impulsará dichos temas y brindará su apoyo y su visión.

En este sentido, el Consejo estará adscrito a la Presidencia de la República, operará en Casa Presidencial bajo el liderazgo del Secretario Técnico de la Presidencia (STP) quien a su vez presidirá el Consejo, coordinará la elaboración de la estrategia, asegurará el cumplimiento de los lineamientos y acuerdos, y coordinará las iniciativas de diálogo público privados (como la Comisión Intergremial para la Facilitación del Comercio, CIFÁCIL) a fin de sumar esfuerzos ya existentes. Para el funcionamiento del Consejo, la STP conformará un equipo técnico en temas especializados que se coordinará con los ministros de Estado que integren el Consejo.

#### 3.1.1 ¿Quiénes integrarán el Consejo?

##### Miembros del sector público:

- **Presidente de la República:** brindará la visión estratégica del gobierno y facilitará el apoyo político que requiera el Consejo para impulsar la iniciativa.
- **Vicepresidente de la República:** como Comisionado Presidencial para la Inversión Pública, apoyará al Secretario Técnico y representantes del Consejo en temas relacionados que se requieran. Participará con una visión más estratégica de cómo abordar los planes de ejecución del Consejo y participará en las reuniones que su agenda permita.
- **Secretario Técnico de la Presidencia:** Presidente del Consejo, encargado de coordinar y de asegurar el cumplimiento de los planes acordados.
- **Cuatro ministros o responsables** vinculados directamente con los temas del Consejo: Economía, Obras Públicas, PROESA y Hacienda. Otras instituciones se convocarían cuando se traten temas específicos a los sectores.
- **Unidad técnica:** se conformará una unidad técnica en la STP, con un Director Ejecutivo y seis especialistas encargados de la implementación operativa de la Estrategia (preparar reuniones, dar seguimiento a acuerdos, convocar y coordinar mesas de trabajo, apoyar elaboración de documentos). Serán técnicos cuyos perfiles previamente determinados serán escogidos por su idoneidad. Podrá ser personal ya existente en dependencias del Estado, con presupuesto provenientes de préstamos vigentes como el del Banco Interamericano de Desarrollo, BID (por ejemplo, el vigente de US\$30 millones para innovación o exportaciones) o solicitar uno.

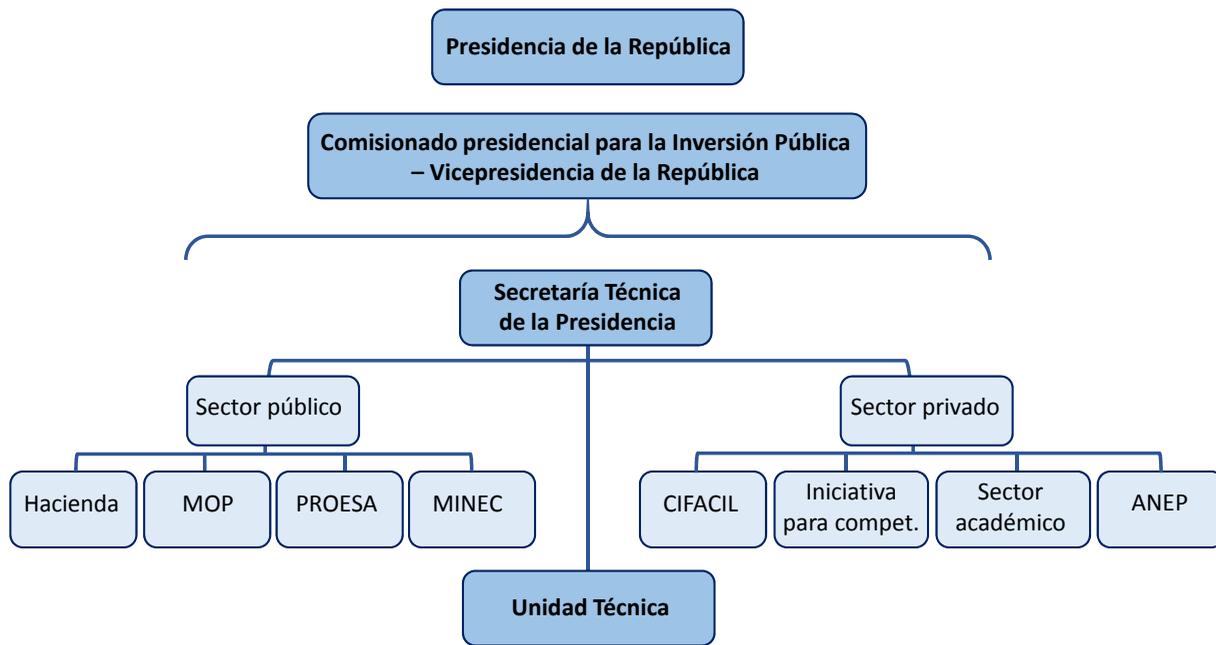
### Miembros del sector privado:

- Un representante de CIFÁCIL.
- Un representante de la Asociación Nacional de la Empresa Privada, ANEP.
- Un representante de la Iniciativa para la Competitividad.
- Un representante del sector académico enfocado en tecnología e innovación.

### Comité asesor internacional:

Se propone que los cooperantes internacionales (Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, USAID, PNUD, GIZ, etc.), pueden formar parte de un Comité como asesores, para adoptar las mejores prácticas internacionales, utilizar recursos disponibles, y promover el entendimiento nacional. Este comité de asesores puede ayudar en la elaboración de estudios, apoyo en transferencia de conocimientos y asistencia en este tema. Puede sesionar con el Consejo una vez al año, y proponer observadores/asesores en las diferentes mesas de trabajo, según defina el Consejo.

## Consejo Nacional para la Productividad y la Competitividad



### 3.1.2 Funciones del Consejo

En el primer año, se propone que el Consejo realice un diagnóstico de los esfuerzos que en el ámbito nacional se han venido realizando. La oportunidad de institucionalizar los diferentes esfuerzos a través del

Consejo, permitirá incluir varios espacios existentes, como el consejo consultivo bajo la política industrial, el consejo consultivo creado bajo la Ley de Fomento a la Productividad, el consejo consultivo que formó el Vicepresidente, etc. También se podrá incluir la labor que ha venido realizando en las mesas de trabajo la Iniciativa para la Competitividad:

1. Mesa de Acceso a Mercados y Promoción de Inversión
2. Mesa de Educación y Empresa
3. Mesa de Infraestructura, Transporte y Logística
4. Mesa de Energía Eléctrica
5. Mesa de Sostenibilidad Ambiental
6. Mesa de Facilitación de Trámites y de Mejora Regulatoria

su implementación, incluyendo los indicadores necesarios para medir avances. Asimismo, será el ente que asegurará la fluidez del diálogo entre el sector productivo, el sector académico y sector privado en torno a temas de crecimiento económico, productividad, empleo y competitividad. El Consejo buscará alinear y coordinar estos temas bajo un mismo esfuerzo, evitando así la multiplicidad de mesas y duplicación de esfuerzos.

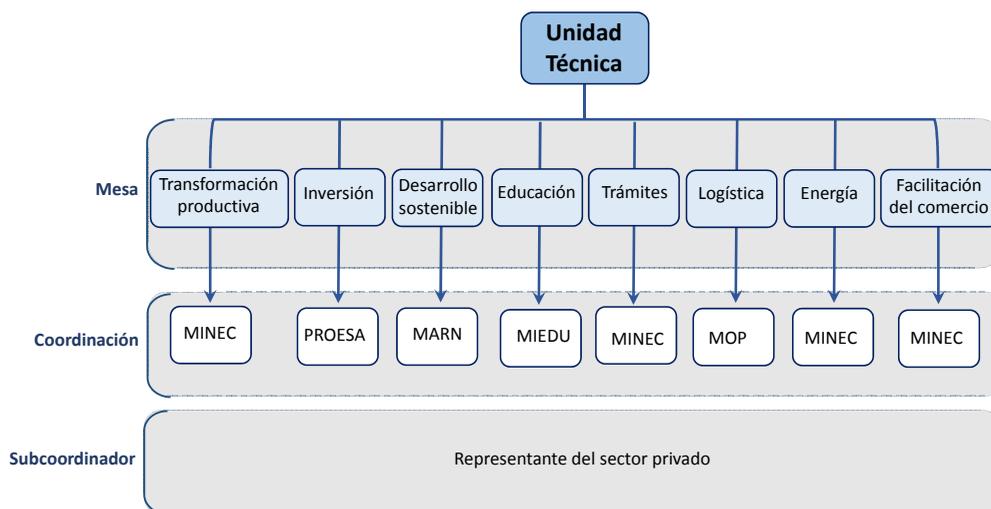
Integrar esfuerzos con sectores estratégicos seleccionados por la Política Nacional de Fomento, Diversificación y Transformación Productiva, creando la **“Mesa de Transformación Productiva”**, que se enfocaría en temas sectoriales, dejando los temas transversales a las otras mesas del Consejo. Asimismo, se crearía la **“Mesa de Facilitación de Comercio”**, en la que su enfoque principal sería integrar el trabajo que ya está realizando CIFÁCIL.

### 3.1.3 Mesas de trabajo: organización y funcionamiento

Esta integración permitiría fortalecer apoyos a sectores estratégicos y ampliar experiencias a otras actividades, tal como se ha desarrollado en la relación universidad-empresa. Al respecto, en el sector de mantenimiento aeronáutico, la alianza Aeroman y Universidad Don Bosco, permiten que técnicos jóvenes desarrollen actividades vinculadas con las cadenas globales de servicios, lo cual es apoyado bajo el esfuerzo de educación-empresa.

Cada mesa tendrá un coordinador y un subcoordinador. El coordinador será un delegado del Ministro que tenga dentro de sus competencias el tema que se aborde en la mesa en particular. El subcoordinador será un representante del sector privado, quien podrá ser electo entre los miembros que integran la mesa. Ambos trabajarán de manera conjunta para establecer los objetivos, prioridades, actividades, el plan de trabajo, y estrategia de la mesa, lo cual será consultado y aprobado en el seno de cada mesa y ratificado por el Consejo. El trabajo de las mesas deberá estar enmarcado en la Estrategia nacional de productividad y competitividad definida por el Consejo. En caso que el coordinador no pudiera asistir a las reuniones, este será sustituido por el subcoordinador. La coordinación sería de la siguiente manera:

Se espera que el Consejo sesione aproximadamente seis veces al año, para definir, en primer lugar, la estrategia y los mecanismos de seguimiento de



Se establecerá una metodología en la que se identifiquen los obstáculos que limitan el desarrollo de los diversos sectores estratégicos, asignando valores de acuerdo con su impacto en el valor exportado, valor agregado y generación de empleo; estos valores servirían de criterio para seleccionar las acciones de mayor impacto a ejecutar en el corto plazo. Se establecerá una hoja de ruta con prioridades y con ella, el Consejo, ejercerá sus buenos oficios para agilizar las acciones necesarias con los responsables de las instituciones estatales respectivas.

Antes de la convocatoria de las mesas, sería necesario que el Consejo acuerde el reglamento de funcionamiento, que incluya, pero no se limite a: representatividad de los sectores; toma de decisiones;

acuerdos; mecanismos de medición de resultados y seguimiento, periodicidad de reuniones y de informes.

El Director Ejecutivo será el representante del Consejo que tendrá la tarea permanente de asegurar el trabajo y avance de las mesas, que se evite la duplicidad de esfuerzos.

### 3.1.4 Financiamiento del Consejo

La comunidad internacional puede y quiere apoyar este esfuerzo, especialmente si considera que es un

## Presupuesto para la institucionalidad Estrategia nacional para la productividad y competitividad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>Total</b>	866,000	836,000	506,000	506,000	506,000	3,220,000
<b>I. Unidad Técnica Productividad</b>	461,000	381,000	351,000	351,000	351,000	1,895,000
1. Personal						
Director Ejecutivo	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000	360,000
Equipo Técnico						
Economistas (3)	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	540,000
Abogados (3)	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000	540,000
Asistente (1)	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	90,000
Asesor internacional-coaching	60,000	30,000				90,000
2. Gastos de operación						
Equipamiento oficina	50,000					50,000
Costos operacionales	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	225,000
<b>II. Agenda Anual Productividad</b>	270,000	320,000	20,000	20,000	20,000	650,000
1. Agenda Anual Competitividad						
Propuesta y aprobación	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	50,000
Lanzamiento	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	50,000
2. Desarrollo 5 cadenas productivas						
Modelo de apoyo-ejecución	50,000					50,000
Planes estratégicos	200,000	300,000				500,000
Ejecución						
<b>III Consolidación política de Estado (público-privado)</b>	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	675,000
1 Seminario trimestral de mesas productividad	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	300,000
2 Diseño e implementa incidencia redes sociales	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	75,000
3 Encuesta Empresarial Nacional de Productividad	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	300,000

esfuerzo de los distintos sectores del país trabajando por un objetivo común que tendrá impacto en el crecimiento y la generación de empleo. Una vez creado el Consejo, vía Decreto Ejecutivo, esta labor será más fácil.

Se presenta un presupuesto tentativo para el funcionamiento inicial del Consejo para los primeros

5 años que, considerando el impacto que esto tendría a corto plazo en valor agregado, exportaciones y empleo, la inversión es razonable. El sector privado aportará una buena cantidad de horas hombre a las mesas, en la Iniciativa para la Competitividad se ha estimado que las horas hombre donadas por los empresarios y academia, enfocados en definir agenda y monitorear implementación ronda los US\$350,000 con 150 actores privados en seis mesas, por año; en cinco años puede contribuir con US\$1.8 millones.

## 4. Conclusiones

Se espera que por medio de este esfuerzo, se logre crear una visión compartida entre los 3 sectores sobre los requerimientos para lograr un crecimiento económico sostenido, basado en la productividad y la competitividad. Pero aún más importante, se crea una institucionalidad especializada que asegurará que el esfuerzo de diálogo y consenso no se quede ahí, sino que se traduzca en resultados concretos que se conviertan en beneficios tangibles para la población.

En la esfera internacional, la Estrategia nacional para la productividad y competitividad, y el Consejo, se vuelven un vehículo que puede canalizar recursos y esfuerzos con la comunidad internacional, al dar una señal y un espacio de coordinación con donantes, organismos financieros internacionales y expertos en la materia. Asimismo, ofrece una señal importante al inversionista, tanto nacional como extranjero, sobre el compromiso de El Salvador con la competitividad.

Al tercer año de creación del Consejo, se podría pasar a una segunda fase de implementación del proyecto, que consolide la institucionalidad existente.

